♪･.･*連載企画*･.･♪

★経営に貢献するコンタクトセンターのRecipe(レシピ)★

第3回：『顧客の心に響くサービスとは』

今回は予告していた「顧客リテンション」を次回以降のテーマに繰り下げ、前回のテーマであった「サービス提供機能」についてもう少し掘り下げてみたいと思います。テーマが変更となりましたこと、ご了承下さい。

企業が顧客に提供するものは、「製品・商品」、「サービス」だけではありません。例えば、「お店の雰囲気が良く、リラックスして買い物ができる」、「購入した製品の取扱説明書の字や図が大きく読みやすい」など、顧客が得る「経験」、即ち「エクスペリエンス」も企業が顧客に提供する大きな要素です。まずは、簡単に「カスタマー・エクスペリエンス」についてお話ししたいと思います。

■カスタマー・エクスペリエンスとは

「顧客の経験」すなわち「カスタマー・エクスペリエンス（＝Customer Experience）」は、米国のバーンド・H・シュミット氏によって最近使われるようになった言葉です。「購入・利用する時点やその前後のプロセスで、顧客の内面に影響を与える価値を備えた経験」を意味します。シュミット氏は、カスタマー・エクスペリエンスを①SENSE②FEEL③THINK④ACT⑤RELATE の5つに分けて定義しています。ここで詳しくは述べませんが、ネット上にもたくさん情報が載っていますので一度ご覧になってみてください。

さて、ここで何をお伝えしたいのかというと、「経験」という顧客の極めて「主観的」な評価は、やはり顧客にどのような素晴らしい経験をさせ、「顧客の心」にどれだけの好インパクトを与えられるかで決まるということです。前回、サービスは、『無形の（目に見えない）製品』であるため、『顧客の心』に残る他、どこにも残らないというお話をしました。実は「エクスペリエンス」も同じことが言えるのです。

■顧客の心は変化する

「顧客の心に響かせる」と言っても、簡単ではありません。顧客の心は、顧客のその

時の感情や欲しているもの、時間やお金などの制約等により常に変化しています。昨日と今日、同じ顧客に同じサービス（またはエクスペリエンス）を提供したとしても顧客の状況によってニーズが変化するため、満足レベルは変わる可能性が高いのです。これがサービスとエクスペリエンスの厄介な特性であると言えるでしょう。そしてコンタクトセンターで提供するのは主に「サービス」と「エクスペリエンス」が中心となります。では、エクスペリエンスを含めた「サービス提供機能」により顧客の心を響かせ信頼関係を強化するにはどうしたらよいのでしょうか？

■「心に響くサービス（エクスペリエンス）」の提供

一般に、コンタクトセンターにはスクリプトやマニュアルが充実しており、均一なサービスや生産性を意識した応対が徹底されているところが多いと思われます。しかし、生産性を意識するのは当然のことですが、全てのお客様に画一的な応対をして、お客様の心に響かせるサービス・エクスペリエンスを提供できるでしょうか？

例えばデパートにある洋服屋にウィンドーショッピングに行った時のことを考えてみてください。店員はお客様の好みや、用途を確認しながら臨機応変に対応するでしょう。入店時には魅力的な商品があるということを認識しつつも買うつもりのなかった顧客が、店員との会話後、結局購入する。このようなパターンは多いと思います。何故このようなことが起きたかというと、その会話において店員から製品の素晴らしさや活用方法が伝えられ、顧客がより深くその製品やお店について理解し、表示されている価格に納得し支払う決心をしたわけです。

「心に響く」とは、「心が変化」することであると考えてみるとよいでしょう。顧客の「最初」の興味や状況に合わせた臨機応変且つ能動的な対応＝（イコール）顧客に変化をもたらす「接客力」、がサービス提供機能の重要な鍵と言えるでしょう。最近「鬼の接遇研修講師」と呼ばれる平林さんという方がメディアに取り上げられているようですね。コンタクトセンターのトレーニングにおいても参考にできることはたくさんあると思いますので、ご興味のある方はお調べになってみてはいかがでしょうか。

これまでコンタクトセンターで行われているトレーニングは企業の印象をよくしたり、顧客の問題を解決したり、という点にフォーカスされていたように思えます。もちろんそれらは必要なトレーニングです。しかし、それのみで終わるのではなく、それによって顧客が電話を掛ける前より、少しでも自社を好きになってもらったり、信頼してもらったりという

心の変化を促すことが「サービス提供機能」のゴールであると考えます。こうした考えをトレーニングプログラムやコーチングのヒントとしてご活用頂ければ幸いです。

10 月 23 日に行いました弊社のセミナーにおいてアメリカン･エキスプレス カスタマーサービス･デリバリー部門 副社長の木下様からカスタマー･エクスペリエンスについてのお話がありました。コミュニケーターが顧客応対を通じてお客様を、Satisfied を超えて Engaged された状態にすることにより、ビジネス上の有効な結果（利用頻度増、退会率の低下、友人へのレコメンド）へと結び付ける考え方のご紹介、そして電話を掛ける前と後では顧客の購買行動に変化があったことを、事例を挙げて説明してくださいました。（詳細の講演内容については 10 月 23 日のセミナーレポート）今回、その講演内容に触発され「サービス提供機能」の目的を掘り下げ「心に響くサービス」をテーマにお話した次第です。

次回こそ、前回の予告どおり「顧客維持（リテンション）」をテーマにしたいと考えています。では、また来月をお楽しみに！

総合研究所 CRM コンサルタント／稲橋 佳織